



**Mi Universidad**

**Libro**

# **Mercadotecnia internacional**

## **Doctorado en Administración**

### **4° cuatrimestre**

**Gerardo Garduño Ortega**

Enero – Abril 2021

---

## Marco Estratégico de Referencia

---

### Antecedentes históricos

Nuestra Universidad tiene sus antecedentes de formación en el año de 1979 con el inicio de actividades de la normal de educadoras “Edgar Robledo Santiago”, que en su momento marcó un nuevo rumbo para la educación de Comitán y del estado de Chiapas. Nuestra escuela fue fundada por el Profesor Manuel Albores Salazar con la idea de traer educación a Comitán, ya que esto representaba una forma de apoyar a muchas familias de la región para que siguieran estudiando.

En el año 1984 inicia actividades el CBTiS Moctezuma Ilhuicamina, que fue el primer bachillerato tecnológico particular del estado de Chiapas, manteniendo con esto la visión en grande de traer educación a nuestro municipio, esta institución fue creada para que la gente que trabajaba por la mañana tuviera la opción de estudiar por las tardes.

La Maestra Martha Ruth Alcázar Mellanes es la madre de los tres integrantes de la familia Albores Alcázar que se fueron integrando poco a poco a la escuela formada por su padre, el Profesor Manuel Albores Salazar; Víctor Manuel Albores Alcázar en julio de 1996 como chofer de transporte escolar, Karla Fabiola Albores Alcázar se integró en la docencia en 1998, Martha Patricia Albores Alcázar en el departamento de cobranza en 1999.

En el año 2002, Víctor Manuel Albores Alcázar formó el Grupo Educativo Albores Alcázar S.C. para darle un nuevo rumbo y sentido empresarial al negocio familiar y en el año 2004 funda la Universidad Del Sureste.

La formación de nuestra Universidad se da principalmente porque en Comitán y en toda la región no existía una verdadera oferta Educativa, por lo que se veía urgente la creación de una institución de Educación superior, pero que estuviera a la altura de las exigencias de los

jóvenes que tenían intención de seguir estudiando o de los profesionistas para seguir preparándose a través de estudios de posgrado.

Nuestra Universidad inició sus actividades el 18 de agosto del 2004 en las instalaciones de la 4ª avenida oriente sur no. 24, con la licenciatura en Puericultura, contando con dos grupos de cuarenta alumnos cada uno. En el año 2005 nos trasladamos a nuestras propias instalaciones en la carretera Comitán – Tzimol km. 57 donde actualmente se encuentra el campus Comitán y el corporativo UDS, este último, es el encargado de estandarizar y controlar todos los procesos operativos y educativos de los diferentes campus, así como de crear los diferentes planes estratégicos de expansión de la marca.

## **Misión**

Satisfacer la necesidad de Educación que promueva el espíritu emprendedor, aplicando altos estándares de calidad académica, que propicien el desarrollo de nuestros alumnos, Profesores, colaboradores y la sociedad, a través de la incorporación de tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

## **Visión**

Ser la mejor oferta académica en cada región de influencia, y a través de nuestra plataforma virtual tener una cobertura global, con un crecimiento sostenible y las ofertas académicas innovadoras con pertinencia para la sociedad.

## Valores

- Disciplina
- Honestidad
- Equidad
- Libertad

## Escudo



El escudo del Grupo Educativo Albores Alcázar S.C. está constituido por tres líneas curvas que nacen de izquierda a derecha formando los escalones al éxito. En la parte superior está situado un cuadro motivo de la abstracción de la forma de un libro abierto.

## Eslogan

“Mi Universidad”

**ALBORES**



Es nuestra mascota, un Jaguar. Su piel es negra y se distingue por ser líder, trabaja en equipo y obtiene lo que desea. El ímpetu, extremo valor y fortaleza son los rasgos que distinguen.

---

## Mercadotecnia internacional

---

**Objetivo de la materia:** Al finalizar el curso, el alumno analizará y evaluará el entorno global de la empresa, de tal manera que formule planes de mercadotecnia nacional e internacional de la empresa con base en estándares de calidad.

**Unidad I. La globalización, la apertura comercial de México y la empresa exportadora.**

**I.1. La globalización de los mercados**

**I.2. La integración económica**

**I.3. Los bloques económicos**

**I.4. Los acuerdos comerciales suscritos por México.**

**I.5. El perfil de la empresa mexicana.**

**I.6. La empresa multinacional y la empresa global.**

**I.7. La cultura en la evaluación de los mercados globales.**

**I.8. Costumbres y prácticas de negocios en los mercados internacionales.**

**I.9. La política y las prácticas comerciales en el mundo. El entorno legal**

## **Unidad I. La globalización, la apertura comercial de México y la empresa exportadora.**

Al definir la Globalización se pueden encontrar variadas opiniones; unos opinan que es un término ambiguo, polémico y que puede tener variadas interpretaciones, otros alegan que es un término muy simple que está de moda; en tal sentido se pudiera hacer difícil una definición acabada en cuanto a este fenómeno, lo cierto es que economistas, abogados, filósofos e investigadores con muy variada profesión se han interesado por su estudio y cada vez más este proceso cobra mayor importancia.

Para unos la Globalización trae aparejado un sentimiento de inseguridad en el sentido de que el cambio social, político, ideológico que supone no solo es exógeno, sino que además escapa al control de los ciudadanos y de sus gobiernos; para otros la Globalización tiene un significado de optimismo, pues da posibilidad de interconexión, desarrollo y apertura al exterior.

En la actualidad se aprecia que “en lugar del antiguo aislamiento de las regiones y naciones que se bastaban a sí mismas, se establece un intercambio universal, una interdependencia universal de las naciones. Y eso se refiere tanto a la producción material como a la producción intelectual. La producción intelectual de una nación se convierte en patrimonio común de todas. La estrechez y el exclusivismo nacionales resultan de día en día más imposible; de las numerosas literaturas nacionales y locales se forma una literatura universal”

Para muchos analistas la Globalización no es un fenómeno nuevo, y está asociada al propio desarrollo del sistema capitalista. Estos la definen como un proceso objetivo que se fortalece en la economía mundial actual, que está caracterizado por un incremento sustancial del capital transnacional en las economías de los países del orbe.

La Globalización se vio favorecida por un reordenamiento geopolítico y los últimos adelantos tecnológicos que han tenido lugar en las comunicaciones, la computación, y el transporte entre otros sectores de acelerado desarrollo en la economía internacional actual. Este Proceso es una de las macro-tendencias que redefine el contexto mundial a finales del siglo XX e inicios del XXI y se aprecia en la emergencia de un único espacio global de interdependencias, flujos y movibilidades que atrapa al planeta. En este espacio se despliegan un

conjunto de sistemas globales cuyos componentes funcionan muy integrados por la comunicación tan estrecha a pesar de la dispersión y la distancia.

Los nuevos desafíos globales tienen una gran incidencia en los territorios y sociedades trayendo como consecuencia una mayor complejidad e incertidumbre con relación a su desarrollo futuro. Este fenómeno real, pone en desigualdad de condiciones a los países, favoreciendo aquellos que tienen un mayor desarrollo científico-técnico, nivel cultural y disponibilidad de recursos, etc.

Resulta interesante el trabajo publicado el 30 de noviembre de 2005 en la Jornada (3ra y última parte) escrito por José María Pérez Gay referido a Cuánta Globalización podemos soportar. Este trabajo en una de sus partes responde al significado de la Globalización y dice así. El manifiesto del partido comunista, obra maestra escrita por Karl Marx y Friedrich Engels, y publicada en 1848", escribe Safranski, "sigue causando gran sorpresa y admiración: Es el más conciso y escalofriante testimonio de un proceso que causa estragos en el mundo contemporáneo: la presión inexorable de la globalización".

De los cuatro capítulos del manifiesto es el primero -y sólo el primero- el que justifica el prestigio y gran eco del conjunto de la obra. Nadie ha descrito hasta ahora el proceso de globalización de un modo más claro y crítico. Marx y Engels no sólo prevén el futuro describiendo movimientos seculares como la urbanización y el incremento de la mano de obra femenina, sino que también someten a la crítica el mecanismo de crisis inherente a la economía capitalista y describen el ritmo vertiginoso del cambio al que todas las sociedades modernas, y otra vez adelantan, con una precisión que casi se convierte en clarividencia, dice Safranski, las consecuencias "del infinito progreso, escriben Marx y Engels, "de las comunicaciones, que acercan cada vez más a los individuos". También anticipan la destrucción de la industria básica meridional, una catástrofe que ha conmovido a muchas regiones y de la que no hemos visto el final. "Mediante la expansión del mercado mundial, la burguesía dio una forma cosmopolita a la producción y el consumo de todos los países (...) En lugar de las antiguas necesidades satisfechas con productos regionales, surgen otras nuevas que requieren para su satisfacción los productos de los más lejanos países y climas. El mundo se estrecha, los individuos se acercan cada vez más" (...) Por último, ponen al descubierto las



implicaciones políticas de una economía totalmente globalizada: la inevitable pérdida de control de los gobiernos nacionales, cuyo papel se ve reducido al de "un consejo de administración de los negocios comunes de la burguesía" representada hoy por las grandes multinacionales.

Durante la segunda mitad del siglo XX, la globalización cambió de signo, tuvo una perspectiva de violencia ecuménica inevitable. A partir de la explosión de la bomba atómica en Hiroshima nació una comunidad global, anota Safranski, cuyos principios eran la amenaza y el terror. Ahora los misiles alcanzan cualquier punto del planeta. El arsenal de armas nucleares hace posible el suicidio colectivo y la devastación total. La vida en la tierra puede desaparecer. Las guerras ya no se limitan a regiones, ni las hacen sólo los Estados. Grupos de terroristas con apoyo en varios países, bandas transnacionales del crimen organizado, pueden tener acceso a las armas de destrucción masiva. En cualquier momento, como escribe Enzensberger, puede suceder la catástrofe.

En *Un futuro perfecto*, John Micklethwait y Adrian Wooldridge han descrito cómo Al Qaeda modificó de manera radical, y en tres momentos distintos, la disputa por la globalización:

En primer lugar los ataques al World Trade Center y al Pentágono, pusieron al descubierto la debilidad del proceso de globalización. Los aviones comerciales, que hasta ese momento habían sido exaltados como los medios de transportes más seguros del mundo, puntas de lanza de la unión planetaria, se convirtieron en armas de destrucción masiva. Las torres gemelas, que habían sido construidas como emblema del comercio mundial, se derrumbaron en menos de una hora; ahora su imagen se ha convertido en el símbolo de la inseguridad de Estados Unidos. Al Qaeda ha degradado incluso el lenguaje de "los globalizadores" al apoderarse de términos como redes y células, software y hardware, expresiones empleadas por las teorías de los empresarios de moda.

En segundo lugar, la guerra de Al Qaeda ha vuelto cada vez más difícil que los bienes, las personas y los servicios crucen las fronteras. Los viajes en avión se han vuelto más difíciles; los fletes, más caros. Los aeropuertos de Estados Unidos proyectan instalar entre 2 mil y 5mil dispositivos para detectar bombas -cada uno tiene un costo de un dólar por metro-. El gobierno estadounidense quiere obligar a los importadores a registrar la entrada de sus

contenedores en puertos seguros en el extranjero, y así obtener la autorización antes de entrar a la jurisdicción norteamericana. "¿Estamos presenciando", se preguntan Micklethwait y Wooldrige, "el fin de un proceso de integración global que avanzó durante décadas?" Lo mismo se puede decir sobre la crisis económica de 2002. Alan Binder, ex vicepresidente de la Reserva Federal la definió como la mayor pérdida de confianza en los mercados desde 1929". El colapso de Enron y WorldCom, las revelaciones de sus registros contables fraudulentos, el mundo orwelliano de la Bolsa de Valores, todas estas crisis más profundas de lo que creíamos, llevaron cuestionar al "capitalismo", que algunos veían como sinónimo de globalización.

En tercer lugar la retórica del universalismo económico que es exclusiva de Occidente. Los postulados que se establecen con ella, sin embargo, pretenden tener validez económica y moral para todos sin excepción. El universalismo, es decir: la globalización, no conoce diferencias por la proximidad y la lejanía, es incondicional y abstracta. Sólo cuando tiene lugar la aparición del subsuelo, como hace un mes en los suburbios de París, esos postulados se comienzan a diluirse. El torbellino nihilista de la violencia sin sentido, como lo llamaba Bernhard-Henri Levy, el que se embriaga con su propio espectáculo, reflejado y difundido de ciudad en ciudad por las televisiones fascinadas con ese monstruoso reality show de los pirómanos, se convierte en la respuesta más directa a la creencia de que nuestra modernidad estaba a punto de consumarse, y que la globalización era una suerte de Oda a la Alegría. ¿Pero de qué nos sorprendemos? La masacre se ha convertido en un entretenimiento de las masas. El cine, la televisión y el video se encuentran en una cerrada competencia por convertir al sicario, al secuestrador, al asesino en serie en un héroe cívico. Las guerras civiles moleculares, como la rebelión de los adolescentes en Francia, son contagiosas. Los combatientes se van pareciendo cada vez más, los policías y los vándalos se confunden. En Los orígenes del totalitarismo, un libro lúcido e imprescindible de Hannah Arendt, podemos leer lo siguiente: "Probablemente el odio no haya faltado nunca en el mundo; pero entonces se convirtió en un factor político decisivo en todos los asuntos públicos (...) El odio no podía concentrarse realmente en nada. y en nadie; no logró encontrar a nadie: ni al gobierno, ni a la burguesía, ni a las respectivas potencias extranjeras. De modo que penetró en todos los poros de nuestra vida cotidiana y pudo dispersarse en todas direcciones, adoptar las formas

más fantásticas e imprevisibles, desde el deseo de reconocimiento hasta la codicia (...) Todos estaban contra todos y en particular contra sus hermanos y vecinos".

Bienaventurado el que llegara a creer, escribió Enzensberger, que la cultura es capaz de proteger a una sociedad frente a la violencia.

En esencia la globalización es un proceso objetivo con carácter histórico y obedece a la integración gradual de las economías y las sociedades impulsada por las nuevas tecnologías, las nuevas relaciones económicas y las políticas nacionales e internacionales de una amplia gama de actores, con inclusión de los gobiernos, las organizaciones internacionales, las empresas, los trabajadores y la sociedad civil. Pueden verse variadas dimensiones con un alcance social importante que hacen referencia al impacto de este proceso en la vida y el trabajo de las personas, sus familias y sus sociedades.

## **1.1. La globalización de los mercados**

¿Es posible explicar por qué hay miles de restaurantes, unas cuantas empresas químicas y una sola agencia de correos? ¿Cómo afecta al número de empresas de un mercado el comportamiento de las empresas que lo forman? ¿O es quizá el comportamiento de las empresas lo que determina la estructura de un mercado? ¿Qué sucede con el tamaño y el número de empresas en una industria? ¿Por qué algunas industrias tienen muchas empresas pero otras sólo una?

### **Estructura del mercado**

La estructura del mercado es la descripción del comportamiento de los compradores y vendedores en una industria.

### **Industria**

Una industria es el conjunto de todas las empresas que producen bienes y servicios homogéneos o cercanos. La producción de una industria es la suma de la producción individual de todas las empresas que participan en la misma. Diferentes industrias tienen distinto número de empresas.

De forma general, la estructura del mercado de un determinado sector de actividad económica depende de cuatro elementos básicos: 1) El número de empresas presentes en la industria 2) Las condiciones de la demanda 3) La tecnología de producción que determina los costes 4) Las condiciones de acceso al mercado

Como ya se indicó, en algunos mercados hay un número elevado de empresas, mientras que en otros hay pocas unidades de producción. En los casos extremos, podría haber sólo una empresa presente en la industria o un número muy elevado.

#### Mercado de competencia perfecta

Hay empresas que se enfrentan a una curva de demanda horizontal en el precio de equilibrio. Son empresas precio aceptante. Un mercado en el que sólo hay empresas precio aceptante es un mercado competitivo y las empresas pueden vender tanto como quieran al precio determinado por la oferta y la demanda. Puesto que las acciones individuales no tienen ninguna influencia en el resultado del mercado, podrán entrar y salir tantas empresas como sea necesario, con lo cual no hay barreras a la libre competencia.

#### Empresa precio aceptante

Una empresa precio aceptante es aquella que cree que sus acciones individuales no tendrán ninguna consecuencia sobre el precio de equilibrio en un mercado.

#### Mercado de competencia imperfecta

Las empresas que no son precio aceptante se enfrentan a una curva de demanda con pendiente negativa, y se las conoce como empresas precio determinante o imperfectamente competitivo.

Una empresa imperfectamente competitiva no puede vender tanto como desee al precio de mercado. Debe reconocer que su curva de demanda tiene pendiente negativa y que el precio dependerá de la cantidad de bienes y servicios vendidos. Empresa precio determinante Una empresa precio determinante es capaz de fijar sus precios al enfrentarse a una curva de demanda con pendiente negativa, de modo que su ingreso marginal no coincida con el precio. Cuando las empresas son capaces de fijar precios, decimos que tienen poder de mercado.

Entre éstas incluimos:

- Si en una industria sólo hay una empresa, será un monopolio que se enfrenta a la verdadera curva de demanda de la industria.
- Si en un mercado hay pocas empresas, cada una debe tener en cuenta las acciones estratégicas de las empresas rivales para decidir su propia estrategia. Se trata de un oligopolio, es decir, de una industria con sólo unos cuantos productores, cada uno de los cuales reconoce que sus beneficios dependen no sólo de sus decisiones, sino también de las acciones de sus competidores.
- Una industria en competencia monopolística tiene a muchos vendedores que fabrican productos diferenciados; es decir, sustitutivos cercanos unos de otros. Cada empresa tiene una capacidad limitada para determinar su precio. La diferenciación de productos tiene que ver con la asignación a cada producto de características que lo hacen intrínsecamente distinto a los ojos del consumidor. Esta diferenciación permite, entonces, que cada empresa sea monopolista de su propio producto, al ser la única oferente de un producto con estas características.

¿Cómo se mide el número de empresas relevantes que hay en un sector? Cuanto mayor sea la escala mínima eficiente en relación con el tamaño de mercado, menor será el número de plantas y, probablemente, el número de empresas en la industria. ¿Cuál es el número de plantas que operan en la escala mínima eficiente que el mercado actual puede soportar? Observando la cantidad total consumida de un producto, puede estimarse el tamaño de mercado. De este modo, se construyen estimaciones de NP para cada industria.

¿Cómo se mide el número de empresas que hay en una industria? Incluso las industrias en que hay esencialmente pocas grandes empresas pueden tener algunas empresas pequeñas al margen. El número de empresas no dice nada sobre su tamaño o importancia, y puede ser un indicador erróneo de la estructura esencial de la industria. Por esta razón, los economistas utilizan los índices de concentración para medir el poder de mercado de las empresas presentes en una industria.

## Índices de concentración

Los índices de concentración son instrumentos estadísticos que se utilizan para medir cómo se distribuyen el mercado las empresas que participan en el mismo. Normalmente, estudian la distribución de las cuotas de mercado de cada empresa en una industria. Si el valor obtenido es próximo a 1, se dice que el mercado está muy concentrado, mientras que si el valor del índice es próximo a 0, entonces se dice que hay poca concentración.

## Poder de mercado

La diferencia entre precio y coste marginal es una medida del poder de mercado, conocida como índice de Lerner. La empresa competitiva no puede fijar un precio por encima del coste marginal y, por lo tanto, no tiene poder de monopolio. Al contrario, las empresas en otras estructuras de mercado sí que podrían fijar precios por encima del coste marginal. El índice de concentración de las  $k$  empresas más grandes de la industria dice el porcentaje del mercado total que producen o venden. Este índice se calcula mediante la expresión siguiente:

$$C_k = s_1 + s_2 + \dots + s_k$$

$s_i$  es la cuota de mercado de la empresa  $i$ . Si esencialmente sólo hay  $k$  empresas importantes, éstas cubrirán prácticamente la totalidad de la demanda del producto. Si la escala mínima eficiente respecto al tamaño del mercado es muy pequeña, las  $k$  empresas más grandes continuarán representando una fracción insignificante del mercado total.

## Las condiciones de la demanda

Para analizar la estructura del mercado, se supone que hay un elevado número de consumidores, cuyas curvas de demanda individuales (con pendiente negativa) pueden agregarse para obtener una curva de demanda para toda la industria. En general, se considera que el lado de la demanda es competitivo, y se contrastan los casos extremos del lado de la oferta. Sin embargo, podría darse una situación en la que hubiera pocos compradores y, en el límite, sólo uno. Esta última situación se conoce como monopsonio.

## Monopsonio

El monopsonio es una situación en la que hay un solo comprador. De este modo, como el monopolio, tendrá poder de mercado en el momento de comprar y podrá pagar un precio inferior al de competencia perfecta (coste marginal).

La tecnología de producción que determina los costes

Una industria no tiene una determinada estructura un día y otra distinta al día siguiente. Las diferentes estructuras de mercado son determinadas por las condiciones a largo plazo de la industria. Por ejemplo, aunque una empresa particular pueda tener una ventaja temporal en conocimientos técnicos o en las habilidades de sus trabajadores, a largo plazo otra empresa puede ofrecerles mejores condiciones laborales y apropiarse de sus secretos industriales. A largo plazo, todas las empresas, y las entrantes potenciales, tienen acceso a las mismas curvas de costes.

## Entrantes potenciales

La existencia de beneficios extraordinarios atrae a nuevas empresas. Las que están dispuestas a participar en un mercado y aprovechar los beneficios se conocen como entrantes potenciales o competencia potencial. El elemento fundamental para la determinación de la estructura de mercado es el nivel de producción asociado a la escala mínima eficiente, en relación con la dimensión del mercado, que es representada por la curva de demanda. Lo realmente relevante es, precisamente, la interacción entre la medida de mercado y la producción de la empresa en la escala mínima eficiente. Cuando la demanda disminuye, una industria en la que previamente podían participar muchas empresas ahora puede tener espacio sólo para unas cuantas. De manera similar, un aumento en los costes fijos que incrementan la producción de la escala mínima eficiente reducirá el número de productores.

## Escala mínima eficiente

La escala mínima eficiente es el nivel de producción al cual el coste medio a largo plazo de la empresa deja de disminuir.

## Dimensión del mercado

La dimensión del mercado se refiere a la cantidad potencialmente intercambiable de bienes y servicios entre los oferentes y demandantes en una industria. Dependerá de varios elementos, como el precio de equilibrio, el precio de bienes sustitutivos y complementarios, el poder de compra de los consumidores, la tecnología de producción y el número de empresas presentes en la industria.

## Las condiciones de acceso al mercado

Para entender de forma más completa las distintas estructuras de mercado resultantes, también tenemos que pensar en los efectos de la competencia potencial de nuevos entrantes en el comportamiento de las empresas ya establecidas. Tenemos que distinguir tres casos: cuando la entrada es trivialmente sencilla, cuando se dificulta de forma natural y cuando se dificulta premeditadamente.

## Competencia potencial

La existencia de beneficios extraordinarios atrae a nuevas empresas. Las que están dispuestas a participar en un mercado y aprovechar los beneficios se conocen como entrantes potenciales o competencia potencial.

Los obstáculos a la participación de nuevas empresas en una industria se conocen como barreras a la entrada.

## Barreras a la entrada

Las barreras a la entrada son obstáculos que impiden la entrada de nuevas empresas en una industria. Pueden ser inocentes, cuando no dependen de acciones premeditadas por parte de las empresas ya instaladas y, si dependen de ello, son estratégicas.

Cuando la participación en una industria es sencilla, no hay barreras a la entrada.

Cuando no las hay, sin embargo, tenemos que distinguir entre las inocentes y las estratégicas.



## Barreras inocentes

Las barreras inocentes son las que ocurren de manera natural o que no dependen de las decisiones de las empresas.

## Barreras estratégicas

Las barreras estratégicas son las que se establecen premeditadamente y de forma estratégica para evitar la entrada de competidores potenciales.

Es posible destacar tres tipos de barreras inocentes a la entrada:

- La diferenciación de productos

La diferenciación de productos tiene que ver con la asignación a cada producto de características que lo hacen intrínsecamente distinto a los ojos de los consumidores. Esta diferenciación permite, entonces, que cada empresa sea monopolista de su propio producto, al ser la única oferente de un producto con estas características.

- Las ventajas absolutas de costes

Se dice que una empresa tiene ventaja absoluta en costes cuando sus costes de producción son inferiores a los de las empresas rivales.

- Las economías de escala

Decimos que hay economías de escala cuando el coste medio de producción es decreciente; es decir, que aumentar la producción reduce el coste unitario. Del mismo modo, cuando el coste medio es creciente decimos que hay deseconomías de escala. Cuando se logra el mínimo coste medio, nos encontramos en la escala mínima eficiente. Las economías de escala se pueden considerar como una barrera de entrada inocente. Si la escala mínima eficiente es elevada en relación con la curva de demanda de la industria, una entrante podrá introducirse sin reducir considerablemente el precio de mercado, al cual, posiblemente, no podría ni siquiera cubrir sus costes.

Cuanto mayores sean estas barreras inocentes, más apropiado será menospreciar la competencia potencial de las posibles entrantes. Cuando las barreras inocentes son reducidas, pueden ocurrir dos cosas:

- Las empresas que ya hay aceptan la situación, caso en el cual la competencia de las entrantes potenciales impide a las empresas ya instaladas ejercer todo su poder de mercado y el resultado será próximo a la competencia perfecta.
- Al contrario, las empresas que ya hay intentarán diseñar estratégicamente alguna barrera que impida la entrada.

### **Tabla de distribución**

La estructura de mercado de un determinado sector debe analizarse teniendo en cuenta de forma simultánea diferentes variables.

#### Monopolio

Monopolio Un monopolio es una estructura de mercado en la que sólo opera una empresa. Esta peculiar situación puede deberse a razones legales (patentes, concesiones exclusivas) o a motivos tecnológicos (costes). Por otro lado, no debe preocuparse por la competencia, ya sea real o potencial.

#### Oligopolio

Un oligopolio es una industria en la que hay pocas empresas. En esta situación, cada empresa debe considerar cómo afectan sus propias acciones a las decisiones de sus escasos competidores y, al mismo tiempo, cómo le afectarán las acciones emprendidas por las otras empresas de la industria. Existe, por lo tanto, interdependencia en la toma de decisiones. El instrumento que utilizan los economistas para estudiar estas relaciones entre los agentes económicos es la teoría de juegos.

A grandes rasgos podríamos definir el oligopolio como un grupo reducido de empresas que están interrelacionadas entre sí, es decir que sus decisiones afectan y están acondicionadas a las de sus rivales. Esta reducción en el número de productores da cierto poder de mercado a las empresas, que de una manera evidente o tácita les permite reducir la producción para

aumentar sus beneficios. Esta posibilidad de colusión da lugar a diferenciar los oligopolios en dos grandes grupos, los cooperativos y los no cooperativos.

### Competencia perfecta

En una industria perfectamente competitiva nadie cree que sus propias acciones puedan afectar al precio de mercado. Una industria de este tipo debe tener muchos compradores y muchos vendedores. En el caso de nuestro restaurante, imagine que lo hemos abierto en una gran ciudad. Seguramente habrá miles de restaurantes, de modo que hagamos lo que hagamos no podremos influir en un mercado donde hay miles de oferentes y, posiblemente, millones de demandantes. Precisamente porque nuestras acciones no tendrán ninguna influencia en el equilibrio del mercado, las empresas en una industria perfectamente competitiva nos enfrentamos a una curva de demanda horizontal, como vimos anteriormente. Sea cual sea la cantidad vendida, siempre obtendremos el precio de mercado. Si intentamos vender a un precio superior al de equilibrio, no venderemos nada: los compradores acudirán a alguna de las otras empresas cuyo producto es similar.

### Competencia monopolística

La competencia monopolística es una estructura de mercado con un número elevado de empresas, pero en la cual cada una fabrica y vende un producto diferenciado. Esta característica permite que cada empresa sea monopolista de su propio producto.

### Mercados contestables

La libre entrada y salida de la industria es un elemento clave en la definición de la competencia perfecta, una estructura de mercado en la que cada empresa es pequeña en relación con la industria en su conjunto. Suponga, sin embargo, que se observa una industria con pocas empresas y, en el límite, una sola. Antes de suponer que se requerirá el análisis del oligopolio o monopolio, es conveniente pensar de forma un poco más detallada sobre la entrada y la salida. Posiblemente esta industria sea un mercado contestable.

## 1.2. La integración económica

El análisis económico de un país puede verse como el producto final del trabajo estadístico que brindan los datos de un sistema informativo, compuesto por diversos indicadores que se relacionen entre sí. Este análisis que se puede obtener del Sistema de Cuentas Nacionales (SCN) permite emitir determinados juicios sobre el comportamiento económico de un país que se desempeña en una economía que está cada vez más globalizada.

Los aspectos principales para diagnosticar las principales tendencias de la economía nacional de un país pueden ser vistos mediante el comportamiento de las series en los últimos quince o veinte años, siempre que sea factible; por tanto, no se deberá hacer referencia al análisis de coyuntura referido a períodos muy cortos.

En esencia los aspectos que consideramos deber ser tratados sintéticamente son:

1- Analizar la dinámica de la estructura económica, a partir del peso de cada sector que conforma el Producto Interno Bruto. Podrá apreciarse cuales de las actividades, primarias, secundarias o terciarias van ganando o perdiendo valor en el período analizado. Es de gran importancia valorar si el sector terciario está creciendo sobre bases reales o especulativas y en particular conocer sobre que tipo de servicios se apoya la dinámica.

2- Calcular la Balanza de Bienes y Servicios. Es útil realizar una valoración en términos comparables para conocer el aumento o disminución de los flujos reales de importación y exportación. En este sentido es conveniente calcular el coeficiente de importación y de exportación con relación al PIB. Aquí se podrá apreciar el esfuerzo exportador o la política de sustitución de importaciones que ha realizado el país independientemente del efecto precio.

3- Analizar el Efecto de la Relación de Intercambio y su influencia en el Ingreso Interno Bruto Real. Este análisis se vincula al segundo aspecto que trata sobre la balanza comercial de bienes y servicios a precios constantes.

El Efecto de la Relación de Intercambio es el resultado del movimiento de los precios de las exportaciones e importaciones.

Aun cuando un país haya realizado un gran esfuerzo exportador y reducido sus importaciones, esto puede disminuir por una relación de precios desfavorable. Es por ello, que la CEPAL resta al PIB generado en el período, el Efecto de la Relación de precios de Intercambio, obteniendo el indicador "Ingreso Interno Bruto Real".

Lo anterior debe compararse con un análisis de la balanza de bienes y servicios que aparece en la balanza de pagos en términos corrientes.

4- Se deberá estudiar los resultados netos de las transferencias corrientes con el exterior. Estas pueden ser positivas o negativas. Aquí la CEPAL hace una rectificación del indicador "Ingreso Interno Bruto Real" al sustraer de este el monto de las transferencias totales (Remuneración neta de factores pagados al resto del mundo y otras transferencias) y obtener el denominado "Ingreso Nacional Bruto Real Disponible" (INBRD) Este es en definitiva el ingreso que le queda al país después de tener en cuenta las relaciones económicas con el resto del mundo.

Tomando como referencia este indicador es que se calcula el Ahorro Nacional Bruto que sería la diferencia entre el INBRD menos el consumo final. El análisis de estos resultados permitir conocer las necesidades reales de financiamiento. Al comparar el Ahorro Nacional Bruto con el monto de la formación bruta de capital, su diferencia expresa el préstamo neto del resto del mundo que puede ser positivo o negativo, según el ahorro sobrepase o no alcance para financiar la inversión. El préstamo neto del resto del mundo es el vínculo con la cuenta corriente de la balanza de pagos.

5- Comparar la tasa de ahorro nacional bruto y la tasa de inversión bruta para complementar el análisis anterior. Estas tasas deben obtenerse relacionando el ahorro y la inversión con el INBRD. Analizar la relación entre la tasa de ahorro y de inversión y la dinámica de crecimiento económico.

6- Investigar la estructura de la demanda interna. Determinar que, peso específico corresponde a cada agregado (Formación Bruta de capital y Consumo Final). Establecer la relación entre estos dos indicadores y estudiar la estructura interna de cada uno de ellos.

### **1.3. Los bloques económicos**

Recopilado de Globalización y bloques económicos: mitos y realidades. Agenda para el desarrollo.

Es bien conocido por nosotros, que la unión entre empresarios desarrolla estrategias de competencia sana que permite la unificación de los mercados de consumo. Del mismo modo, las macroeconomías mundiales suman esfuerzos en conjunto para determinar un punto de partida y lograr una cooperación que traiga consigo un desarrollo sustentable y sostenible para las partes interesadas para lo cual; se denominan bloques económicos.

En una acepción más basta, un bloque económico designa a un grupo de países que se unen voluntariamente para profundizar sus relaciones comerciales.

En la actualidad existen un sinnúmero de tratados regionales, continentales y globales para tal efecto; sin embargo nos centraremos en los más importantes.

#### **Unión Europea (UE)**

Conocer las modalidades del proceso de integración económica de la Unión Europea (UE) es importante para México y América Latina, toda vez que dicho proceso ha cambiado la fisonomía económica, política y social de sus Estados miembros, principalmente de los llamados países del sur: España, Irlanda, Portugal y Grecia. La adhesión de España a la entonces Comunidad Europea reviste singular importancia, porque logró dar el salto cualitativo del subdesarrollo al desarrollo y hoy, a la economía española se le considera como próspera y moderna. Irlanda es otro ejemplo interesante. Esta nación dejó de ser beneficiaria de los Fondos de Cohesión al alcanzar en 1997 la plena convergencia económica con la UE (medida en términos del ingreso per capita) llegando incluso en el año 2000 a alcanzar 118%, y ubicándose desde ese entonces por encima de la media europea. Irlanda es hoy uno de los países más prósperos de la Unión, lo que prueba que cuando hay liderazgo político y la interacción de la economía de ese país con su entorno funciona adecuadamente, es posible salir del subdesarrollo. Por su afinidad con México y América Latina, centraremos nuestra atención en España, en el entendido de que ningún modelo, por bueno que sea, puede ser importado y adaptado a condiciones que difieren sustancialmente.

El modelo europeo responde a circunstancias sui géneris que nada tienen que ver con la historia y el presente de América Latina y México. No obstante, ello no significa que no se puedan derivar lecciones valiosas que enriquezcan la experiencia de América Latina y permitan detectar, y en consecuencia, plantear soluciones tendientes a resolver las fallas provocadas por modelos donde los mercados por sí dictan las reglas del juego, sin que en forma paralela existan mecanismos compensadores, de cohesión económica y social, producto de la solidaridad de las regiones más avanzadas con las de menor desarrollo, para evitar que los costos de los ajustes derivados de la liberalización económica acentúen las disparidades entre unas y otras.

### **Mercosur**

El siglo XX finalizó cuestionando abiertamente el proyecto y el proceso de integración regional de América Latina y el Caribe (ALC). En realidad, tanto el proyecto como el proceso para formar una región entraron en crisis desde que se iniciaron los procesos de Cumbre de las Américas y de negociaciones para la conformación de un Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA). Como es conocido, todos los gobiernos de América Latina y el Caribe (con excepción de Cuba) se comprometieron y participaron en dichos procesos, es decir se acomodaron con los lineamientos de política continental de los Estados Unidos. Pero como también es sabido, el proceso integrador latinoamericano y caribeño se había estancado en una etapa de subregionalización y, además, involucionaba hacia una situación de creciente concreción de acuerdos bilaterales entre diversos países.

El siglo XXI se inicia con la reivindicación del proyecto y del proceso de integración regional de al c. En un comienzo, Brasil desde el Mercado Común del Sur (Mercosur) juega un rol geopolítico destacado. Acto seguido, el Mercosur, con Lula da Silva, Kirchner y Vázquez, se activa y fortalece y se vuelve un bastión latinoamericanista. Después, a estas posiciones latinoamericanistas se suman las de otros gobiernos de “izquierda moderada” (o “centro izquierda”, como prefieren algunos colegas).

Finalmente, encontramos que un “ciclo político nuevo” y de “izquierdas moderadas”, lo suficientemente latinoamericanista, se encuentra en curso en al c.

Bien, en esta coyuntura de al c todo parece indicar que se cierra el “ciclo político neoliberal” que ha durado tres décadas (1970-2000) y se abre uno nuevo, el “ciclo político de los gobiernos de izquierda moderada”: Chávez en Venezuela, Lula da Silva en Brasil, Kirchner en Argentina, Vázquez en Uruguay, Morales en Bolivia, Bachelet en Chile, Torrijos en Panamá, Preval en Haití, Arias en Costa Rica y, pronto, si nos atenemos a las informaciones, se sumarán otros más. Esta es una situación nueva y extraordinaria para toda la región.

Pero la región de al c forma parte del continente americano y por lo tanto juegos geopolíticos, entre estados y gobiernos, tienen lugar en este nivel espacial. Ya hemos dicho que hasta fines de los años noventa del siglo pasado, los Estados Unidos ejerce su supremacía y mantiene su hegemonía, aunque, claramente (durante los noventa) trata de redefinir su hegemonía por medio de las Cumbres de las Américas y de las negociaciones para con formar el al ca. al c, pues, se encontraba cautivada por dicha hegemonía. Más todavía, en este contexto, por razones de orden estratégico, México decide asociarse al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Ahora bien, Desde fines de los noventa y, con toda nitidez, a principios de los dos mil, la hegemonía estadounidense y neopanamericanismo comienza a ser puesta en cuestión. Así, en la región, una perspectiva neolatinoamericanista emerge, se constituye y se despliega debido al impulso del “ciclo de gobiernos de izquierda moderada”, donde Brasil y el Mercosur se convierten en un polo contrahegemónico.

A estas alturas las cartas geopolíticas más importantes de tres países ya están jugadas: Estados Unidos, como miembro del TLCAN, sigue impulsando las Cumbres de las Américas, el proceso de negociaciones para el al ca y, a la vez, acuerdos bilaterales con esquemas de integración o con países, esto es, persiste con su estrategia neopanamericana. México, como miembro pleno del TLCAN, se “adecua relativamente” a esta estrategia y define su rol de “nexo” entre América del Norte y América Latina y el Caribe. Brasil, como miembro pleno del Mercosur, “resiste relativamente” a esta estrategia, busca implementar otra de naturaleza latinoamericanista y define su rol de “catalizador” de la integración regional de América Latina y el Caribe.



Bien, ante este panorama surgen varias preguntas: ¿Estarán dispuestos los Estados Unidos a modificar su geopolítica neopanamericanista para tomar en cuenta los intereses y voluntades de los países de la región? ¿Estará dispuesto México a revisar su geopolítica de “adecuación relativa” para favorecer políticamente el proceso integrador de la región? ¿Estará dispuesto Brasil a ser más un país líder que un país hegemón? ¿Es posible una mayor cooperación entre México y Brasil?

### **ASEAN+3**

Después de la posguerra, los paulatinos procesos de integración en la parte asiática de la Cuenca del Pacífico generaron el surgimiento de nuevos mecanismos que permitieron la construcción de nuevos espacios de colaboración regional. Como es un hecho ya conocido, la creación de la Asociación de Naciones del Sudeste de Asia (ASEAN, por sus siglas en inglés) en 1967, conformada por Filipinas, Indonesia, Malasia, Singapur y Tailandia bajo la declaración de Bangkok generó un nuevo foro, cuyo objetivo inicial —sustentado en las perspectivas del viejo regionalismo y del orden regional de la guerra fría— fue buscar la paz y estabilidad, fomentar el desarrollo económico, establecer mecanismos de colaboración económica y asistencia técnica mutua.

En 1984, se incorpora Brunei y Vietnam en 1995. Dos años después, se integraron Laos y Myanmar. Por último, en 1996 finalmente Camboya logra su admisión, después de postergarse por problemas políticos internos de ese país, para lograr la conformación de un mecanismo regional que ahora ya incorpora a los países del sudeste asiático.

En 1992, se inicia la creación del AFTA (ASEAN Free Trade Area, por sus siglas en inglés) como un instrumento para el establecimiento de un proceso de desgravación arancelaria. Asimismo, el ASEAN ha sido vital para la construcción de otros espacios de cooperación e influido de manera decisiva en las formas adoptadas para su funcionamiento.

Los primeros esfuerzos para la construcción de un esfuerzo de diálogo regional tuvo como primera iniciativa la creación, a principios de la década de los años sesenta, de la Asociación del Sudeste de Asia (ASA). Su efímera existencia se relacionó con la ausencia real de la construcción de una voluntad política empapada por las tensiones y enfrentamientos

diplomáticos entre Indonesia y Malasia, así como las reclamaciones de Filipinas sobre el ejercicio de su soberanía en Sabah, provincia controlada por Malasia ubicada en el norte de la isla de Borneo. Esta primera experiencia abortada para sustentar en esquema de asociación permitió reconocer que no era posible edificar un espacio de diálogo intraregional sin la necesidad de generar un entorno de confianza mutua y de consenso político. Las condiciones se lograron años después ante la necesidad de reaccionar frente a las tendencias de regionalización desarrolladas en otras partes del mundo y de la exigencia de desarrollar acciones regionales. En este sentido, el ASEAN surge en un entorno de confrontamiento bipolar, expresado en la guerra de Vietnam, mismo que logró convertirse en un interlocutor necesario no sólo para la atención de asuntos políticos y un espacio embrionario para abordar temas de seguridad del sudeste de Asia, sino también como un actor importante dentro de los esquemas emergentes de cooperación económica.

A inicios del decenio de los ochenta, se inició un proceso para el avance de nuevos esquemas de cooperación regional que no tenían precedente con otras experiencias regionales. La Conferencia (hoy denominada Consejo) de Cooperación Económica del Pacífico (PECC, por sus siglas en inglés) logró la conjunción de empresarios, representantes gubernamentales —con carácter no oficial— y académicos cuyos trabajos permitieron la construcción de un foro para la atención de los problemas emergentes generados por la intensificación de los procesos de integración económica.

Los trabajos desarrollados por el PECC, fueron fundamentales para el posterior nacimiento en 1989 del foro intergubernamental de Cooperación Económica del Asia Pacífico (APEC, por sus siglas en inglés). Los años noventa fueron testigos del nacimiento de dos iniciativas transregionales. En primer lugar, el Encuentro Asia del Este y Europa (ASEM, por sus siglas en inglés) y el ahora denominado,

Foro de Cooperación de América Latina y el Asia del Este (Focalae) como el primer esfuerzo de conexión a nivel subregional. Los mismos comprenden esfuerzo para ampliar la conectividad del Asia Pacífico con Europa y América Latina, siendo un nodo fundamental el ASEAN.

Esto permite hacer una reflexión en torno a que el Pacífico asiático ha generado diferentes expresiones frente a las tendencias del regionalismo,<sup>3</sup> así como de sus esfuerzos para la construcción de contactos intra, inter y transregionales. En este sentido, lo más importante ha sido la creación de espacios de interacción gubernamental, pero con la participación de otros actores económicos y sociales como grados de influencia diferenciados en la definición de políticas regionales y las estrategias de desarrollo.

De acuerdo con Björn Hettne, el regionalismo implica diferentes niveles incrementales de regionalidad, misma que es definida como una creación social y una recreación de los procesos globales, pero también como un proyecto político en el que se “define la posición de una región en particular o de un sistema regional en términos de coherencia e identidad como un proceso histórico endógeno de largo plazo...” El autor, apunta cinco niveles: a) el espacio regional definido por una zona geográfica con demarcaciones físico-geográficas y naturales; b) complejo regional en el que se inicia un proceso de profundización de los nexos económicos, políticos, sociales y culturales entre las distintas congregaciones humanas; c) sociedad regional que establece vínculos formales e informales cooperativos entre los actores en diversas áreas; d) comunidad regional que se establece mecanismos de organización durable con mayores espacios de convergencia en el ámbito político, social, económico y seguridad; y, e) sistema regional institucionalizado en el que la toma de decisiones y acciones comunes están orientadas a la conexión de las regiones integrantes bajo con una estructura más sólida.

Un punto importante del argumento de Hettne es la identificación de los actores inicialmente bajo la forma de organizaciones políticas proto-estatales para transformarse con el paso del tiempo en la consolidación del Estado-nación y la proyección de agentes económicos y de la sociedad civil.

Si bien el autor es cuidadoso en evitar la utilización de las referidas etapas bajo una perspectiva evolutiva, apunta, que su identificación es necesaria para facilitar los ejercicios de comparación de las regiones en formación y de la comprensión de su dinámica interna.

La propuesta analítica de Hettne adquiere rasgos diferenciados en su aplicación en el Asia Pacífico. Como el autor lo remarca, la influencia de factores histórico-culturales ha generado

especificidades que podrían ubicarse en la fase de la Comunidad en la que se están conformando canales de diálogo regional y transregional en un rango amplio de temas referidos fundamentalmente a la economía, pero con una presencia embrionaria en las discusiones sobre aspectos políticos y seguridad.

En este sentido, la regionalidad permite identificar los grados de cohesión de cada región, así como su grado de madurez y la proyección de los actores, gubernamentales y no gubernamentales.

De acuerdo con Hettne, adoptando una perspectiva estructuralista, pueden identificarse tres tipos de regiones: Las centrales, intermedias y periféricas.<sup>6</sup> Europa, Norteamérica y el este de Asia son parte de las regiones centrales mismas que representan los ejes fundamentales de la economía global. Los procesos de regionalización generan variantes diversas, desde una tendencia jurídico-formalista como el caso europeo, al modelo asiático caracterizado por un regionalismo de facto con bajos niveles de institucionalización pero sustentado en un proceso profundo de integración comercial y financiera

#### **I.4. Los acuerdos comerciales suscritos por México.**

##### **Relación de comercio México - China**

De acuerdo con estadísticas de la Aduana de China, el volumen del comercio entre China y México en el año 2010 fue de 24,690 millones de dólares. Las exportaciones de China a México totalizaron 17,870 millones de dólares, mientras que las importaciones de China desde México sumaron 6,820 millones de dólares. Los principales productos de exportación de China para México son, entre otros, computadoras, productos de tecnologías de telecomunicación, instrumentos y medidores, equipos para procesamiento automático de datos y sus compuestos, tejidos e hilados y productos textiles terminados. Entre los productos que China importa desde México se destacan principalmente computadoras y productos de comunicación, cobre y condensados, circuitos integrados, automóviles (incluyendo autopartes), petróleo crudo, maquinarias y equipo, hierro y condensado.

De enero a noviembre de 2011, el comercio bilateral entre los dos países se ubicó en 30,450 millones de dólares, con un aumento de 37.2% en comparación con el mismo periodo del

año pasado. La exportación de China a México alcanzó los 21,915 millones de dólares, mientras que la importación desde México llegó a 8,535 millones de dólares, lo que representó respectivamente un aumento de 34.6% y 44.3% en relación con 2010. Las estadísticas del año 2011 ponen en claro que México es el segundo socio comercial más importante de China en América Latina, después de Brasil. Las exportaciones de China a México se posicionan en el segundo lugar en todas las exportaciones desde China a los países latinoamericanos, después de Brasil, en tanto que las importaciones chinas desde México ocupan el cuarto lugar después de Brasil, Chile y Venezuela.

En 2010, de la totalidad de las exportaciones de China hacia México, la exportación de equipo, maquinaria y productos electrónicos ocupó 71.6% con un valor de 12,800 millones de dólares la exportación de productos de industria ligera representó 10% con un monto total de 1,790 millones de dólares mientras que la de los productos textiles y de prendas de vestir registró una suma de 1,320 millones de dólares, con una participación de 7.4% en todas las exportaciones chinas. Aunque México tiene un gran déficit comercial con China, viene comprando desde China gran cantidad de componentes y repuestos de computadoras y televisores, instrumentos y medidores electrónicos, así como autopartes con el fin de ensamblarlos en México y luego exportarlos como productos finales a EU y otros países vecinos. Por esa razón se puede afirmar que los productos exportados desde China a México no son, como se ha dicho, una inundación ni una realidad monstruosa. Al contrario, es un comercio con perfil de ganancia mutua para México y China, que facilita de la mejor manera el incremento de la productividad manufacturera de México y la ampliación de las exportaciones desde México a Estados Unidos y otros países.

A partir de 2005, las importaciones de China desde México vienen creciendo notablemente, desde los 2,230 millones de dólares en 2005, 2,610 millones de dólares en 2006, 3,260 millones de dólares en 2007, 3,710 millones de dólares en 2008, 3,880 millones de dólares en 2009 hasta los 6,820 millones de dólares en 2010. En los primeros 11 meses de 2011, las importaciones desde México llegaron a los 8,535 millones de dólares. Es necesario señalar que en 2009, cuando las exportaciones de México a otros países disminuyeron, sólo las exportaciones a China lograron un aumento continuo.

En cuanto a las inversiones chinas en México, hasta el mes de noviembre de 2011, tenemos registradas 41 empresas chinas en México, con una inversión acumulada de 614 millones de dólares; dentro de estas empresas, están cuatro del sector petrolero y de contratación de construcción portuaria, dos de telecomunicación, diez de minería, dos del sector textiles y de prendas de vestir, una de fabricación de tubo de cobre, una de agricultura, una ensambladora de televisores, dos de planchas de impresión, dieciséis empresas comerciales, una de inspección de calidad para de los productos de exportación a China y una oficina representativa de un banco de China.

A la vez que las empresas chinas hacen inversiones en México, han asumido una responsabilidad social al pagar una suma considerable de impuestos tributarios al gobierno mexicano, generar plazas de trabajo, rehabilitar caminos y carreteras, proteger el medio ambiente, cuidar a los ancianos solitarios, financiar estudios de niños pobres e incluso prestar auxilio en la tormenta más reciente, lo cual demuestra que los empresarios chinos vienen a México no sólo en busca de mercados y oportunidades de negocio, sino también con un sentido de responsabilidad social que constituye uno de sus objetivos primordiales, y para ello realizan grandes esfuerzos y despliegan diversas acciones para profundizar en el entendimiento mutuo entre los dos pueblos y fomentar el desarrollo sostenible de las relaciones económico-comerciales bilaterales entre China y México.

En el futuro, como factor principal de las inversiones chinas en México, las empresas chinas seguirán desempeñando un papel central en el mejoramiento de las relaciones comerciales bilaterales y estoy convencido de que la experiencia exitosa que las empresas chinas han obtenido en sus operaciones en México motivará y atraerá a más empresas chinas.

De acuerdo con los estudios e investigaciones de la Oficina Comercial y sobre la base de beneficio mutuo y ganancia recíproca, creo necesario intensificar la cooperación entre China y México en los siguientes sectores:

I. Tecnología y equipos avanzados, así como recursos financieros de China; se debe buscar la cooperación entre las empresas de ambas partes en las industrias de confección, textiles y prendas de vestir, de calzado, juguetes y bicicletas, etc. Sobre todo será interesante establecer empresas de coinversión en México para elevar la productividad, la calidad de

productos y ampliar las exportaciones desde México a Norteamérica, América Latina y el mercado europeo a través de la red de Tratados de Libre Comercio con los que cuenta México.

2. Promover cooperaciones en la industria minera. México es un país con abundantes recursos minerales, en tanto que China tiene gran demanda de estas materias primarias debido al desarrollo económico. Las cooperaciones en minería entre los dos países permitirán el incremento de las exportaciones de México a China.

3. La cooperación agrícola. A través de la introducción de tecnología de alto nivel de China en la producción agrícola, ambas partes pueden hacer inversiones para establecer cadenas de cultivo, de crianza de ganado, procesamiento de cultivos y de venta. Los productos pueden destinarse principalmente al mercado mexicano, en beneficio de la estructura alimenticia de los mexicanos y, cuando sean suficientes, del mercado chino.

4. Cooperación en la producción y procesamiento de mariscos, aprovechando la amplia costa y recursos marítimos de México. Las inversiones y la cooperación en este sector puede mejorar la capacidad de producción y procesamiento de productos del mar en México y aumentar y diversificar la exportación a otros países.

5. Cooperación en recursos energéticos limpios. La fabricación y la tecnología de China en focos de ahorro tienen una calidad mundial. Las empresas en este rubro tienen interés de realizar inversiones en México para compartir el ahorro de energía y la reducción de emisiones. Otras áreas como la energía hidroeléctrica, la construcción de trenes de alta velocidad, la industria automotriz, la exploración de petróleo crudo, la perforación de pozos y las obras en campos petroleros constituyen también mercados de cooperación de enorme potencial.

En suma, existe gran potencial para incrementar inversiones chinas en México. Sin embargo, una de las mayores dificultades que encuentran las empresas chinas es la inseguridad en el ambiente de inversión, los robos frecuentes de productos de mucho valor en el transporte, la amenaza de la seguridad personal, las complicaciones en el otorgamiento de visas, etc.; todo ello implica impedimentos para ampliar las inversiones en México, por lo cual deseamos

que el gobierno mexicano mejore aún más el ambiente de inversión, ofreciendo mayores facilidades para las inversiones chinas en México.

El comercio entre China y México creció rápidamente durante la década pasada, con el año 2009 como una excepción, cuando fue afectado por la crisis financiera global y se registró una caída comparada con el mismo periodo del año anterior. Según los datos chinos, el volumen del comercio entre ambas partes creció 13 veces y pasó de 1,830 millones de dólares de 2000 a 24,690 millones de dólares de 2010. En 2010, México llegó a ser el tercer socio comercial (detrás de Brasil y Chile), el segundo mercado de exportación (Brasil como el primero) y la tercera fuente de importación (detrás de Brasil y Chile) de China en esta región.

Según los datos mexicanos, el volumen total del comercio entre ambas partes ya alcanzó a 49,810 millones de dólares en 2010 y México tuvo un déficit equivalente a 41,410 millones de dólares, que aumentó en 36,6%. Para este país, China es el tercer mercado de exportación y la segunda fuente de importación. Los productos minerales, los del metal básico y los equipos de transporte constituyen los tres primeros artículos exportados por México hacia China, significando 74.1% del volumen total. Los volúmenes de exportación alcanzaron, respectivamente, 1,760 millones, 730 millones y 640 millones de dólares, registrando un aumento de 215.8%, 22.5% y 206.1%.

Los productos importados por México de China están concentrados en los del sector eléctrico, cuyo volumen llegó a 32,410 millones de dólares en 2010 (71.1% del total), con un aumento de 43.7%. En este aspecto China se enfrenta con varios rivales tales como Estados Unidos, Corea del Sur, Japón y Alemania. En los mercados mexicanos de muebles y juguetes, China también posee bastante competitividad y es la primera (superior a EU) fuente de importación de México en estos dos sectores, ocupando el 41.8% de estos mercados. En cuanto a los mercados de metal básico y los productos, equipos ópticos y médicos, plástico y caucho, China constituye la segunda fuente de importación de México, detrás de EU. Como se ha desarrollado rápidamente la industria automovilística de México estos años, en 2004 empezó a exportar a China en gran volumen automóviles y las piezas del motor. A medida que China muestra una demanda cada vez mayor de los recursos minerales debido al



dinámico crecimiento económico, las exportaciones de México a China de productos de cobre como el asperón mineral han aumentado en gran medida.

Sin embargo, el volumen del comercio entre los dos países implica una proporción aún limitada respecto a sus actividades comerciales al exterior. Según los datos mexicanos, a pesar de que ha crecido el comercio entre México y la Unión Europea y los países asiáticos, EU sigue siendo su socio comercial más grande y más importante. Durante los cinco años pasados, las exportaciones mexicanas al vecino del norte sólo registraron una leve caída de 5% del volumen total; a su vez, las importaciones de ese país disminuyeron en 11.9% en cuanto al porcentaje del volumen total. En 2010, las participaciones estadounidenses alcanzaron 80% de las exportaciones y 48.1% de las importaciones mexicanas. Comparadamente, las de China fueron, respectivamente, 1.4% y 15.1%.

### **Tratado de libre comercio México – Unión Europea**

A pesar de que en 1975 ambas partes suscribieron un "Acuerdo de cooperación", estas relaciones se vieron un poco estáticas, ya que México contaba con un modelo de economía proteccionista, volcada hacia el interior, y por su parte, la Comunidad Económica Europea no tenía interés en América Latina.

Las relaciones comenzaron a fortalecerse a partir de 1986, con la entrada de España y Portugal a la Comunidad. Pero el completo estrechamiento ocurre en la década de 1990, con la incorporación de México en el mercado global y la manifestación del Parlamento Europeo hacia la Comunidad de crear una "estrategia global hacia América Latina", para el fortalecimiento de la democracia y el crecimiento de dichos países.

A partir de esas fechas, comenzaron a firmarse varios acuerdos:

- Octubre de 1991. Entra en Vigor el Acuerdo Marco de Cooperación entre la Comunidad Económica Europea y los Estados Unidos Mexicanos.
- 8 de diciembre de 1997. El Acuerdo Interino sobre Comercio y Cuestiones Relacionadas con el Comercio entre la Comunidad Europea y Mexico.

-8 de diciembre de 1997. Acuerdo de Asociación Económica, Concertación Política y Cooperación entre la Comunidad Europea y sus Estados Miembros por una parte y los Estados Unidos Mexicanos, por la otra.

Para garantizar con mayor intensidad la seguridad que brindaba este tratado a las partes, se crearon mecanismos para resolver sus diferencias. Para su creación, se manifestaron las posturas de la Comunidad Europea y de México respecto a este tema. La Comunidad Europea proponía continuar, como hasta ahora ellos habían solucionado sus controversias comerciales en sus acuerdos con terceros, es decir con métodos políticos, además de que existiera la compatibilidad con la OMC, debido a la naturaleza del tratado, ya que siendo un acuerdo mixto se debía de acudir a la OMC en materia de comercio de servicios, y en materia de propiedad intelectual. Además, proponían la creación de órganos que velaran por el cumplimiento del tratado, como ya lo habían hecho en otros acuerdos firmados con terceros países.

Sin embargo, México, basándose en su experiencia de modelos supranacionales de solución de controversias contenidos en el TIEAN, propuso los paneles arbitrales, ya que estos proporcionaban independencia, imparcialidad, eficacia y rapidez en las decisiones.

Al final, se concluyó con una combinación de paneles ad hoc al Tratado de Libre Comercio México-Unión Europea, es decir paneles que se crearían para un caso en específico y desaparecerían cuando emitieran el fallo final. Además, se mantuvo la postura europea, de tener compatibilidad con los foros de solución de controversias de la Organización Mundial del Comercio. El problema versa en que un foro no excluye al otro, y si se diera el caso en que ambos foros resolvieran en sentidos contrarios respecto del mismo caso, ¿quién tiene supremacía respecto del otro?

La Comunidad Europea y México firmaron en Bruselas, el 8 de diciembre de 1997, tres instrumentos jurídicos: dos acuerdos considerados de cuarta generación, siendo el primero el Acuerdo de Asociación Económica, Concertación Política y Cooperación entre los Estados Unidos Mexicanos, por una parte, y la Comunidad Europea y sus Estados miembros por la otra (Acuerdo Global), y el Acuerdo Interino sobre el comercio y cuestiones relacionadas con el comercio entre la Comunidad Europea, por una parte, y los Estados Unidos

Mexicanos, por otra (Acuerdo Interino). Y una Declaración Conjunta entre los Estados Unidos Mexicanos y la Comunidad Europea y sus Estados Miembros. I. Acuerdo Global. El Acuerdo Global sustituye al Acuerdo Marco celebrado en 1991, es un acuerdo basado en los principios democráticos y el respeto de los derechos humanos, en el que se institucionaliza, regularmente un dialogo político, además de ampliar la cooperación bilateral estipulando una nueva etapa en las relaciones entre México y la Unión Europea.

El Acuerdo Global establece un Consejo Conjunto, integrado por funcionarios de México y la Comunidad Europea.

a) Consejo Conjunto. Además de adoptar decisiones en las materias abarcadas por el Acuerdo Interino, cuyas disposiciones respectivas reproduce, está encargado de adoptar las decisiones respecto de: Las medidas necesarias para la liberalización progresiva y recíproca del comercio de servicios.

- Las medidas y el calendario para la supresión progresiva y recíproca de restricciones respecto a movimientos de capital y pagos entre las partes.

- Las medidas específicas en materia de propiedad intelectual, tomando en cuenta, en particular, las convenciones multilaterales relevantes.

- Un procedimiento específico para la solución de controversias relacionadas con los anteriores temas. Posteriormente se tratará a profundidad el Marco Institucional.

Acuerdo Interino. El Acuerdo Interino entró en vigor el primero de julio de 1998, y su vigencia terminará, al entrar en vigor el Acuerdo Global. Este acuerdo contiene los objetivos de la negociación en materia de liberalización comercial. Establece un Consejo Conjunto, integrado por funcionarios de México y la Comunidad Europea.

#### Últimos pasos

1. Conclusión de negociaciones comerciales. Después de nueve rondas para la conclusión de las negociaciones comerciales, se dan por terminadas el 25 de noviembre de 1999.

2. Adopción del Tratado de Libre Comercio México-Unión Europea. En lo que respecta al TLCMUE, en México no fue fácil llegar a su ratificación, ya que existieron diferentes sesiones

informativas, en las que los senadores mexicanos miembros de las comisiones unidas del Senado de la República, intercambiaron puntos de Vista con funcionarios de la Secretaría de Relaciones Exteriores, la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, la de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el Banco de México, la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, el Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual, la Comisión Federal de Competencia y la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Las comisiones se reunieron para evaluar las negociaciones en su vertiente comercial con los Sectores Productivos. La Institución encargada fue la Coordinadora de Organismos de Comercio Exterior (la COECE), con la que se sostuvieron más de 800 reuniones sectoriales. En general, los que negociaron por parte de México realizaron un trabajo intenso, en el se tomó en cuenta a la mayoría de los actores en este nuevo tratado.

Por fin, el 23 de marzo de 2000, el presidente Ernesto Zedillo adoptó el tratado, junto con los demás miembros del Consejo Europeo, reunidos en la Cumbre de Lisboa. Firmando dos Decisiones del Consejo Conjunto, una respecto del Acuerdo Global y otra respecto del Acuerdo Interino, con sus respectivos anexos.

### **Estructura del tratado**

El Tratado de Libre Comercio se integra por dos volúmenes:

I. Primer volumen a) Acuerdo de Asociación Económica, Concertación Política y Cooperación. Pretende fortalecer tres campos: el diálogo político, la cooperación y el comercial. En el ámbito político, la institucionalización del diálogo político se realizará entre parlamentos.

Además, se pretende crear lazos duraderos de solidaridad, contribuyendo a la estabilidad y prosperidad entre la Comunidad y México, mediante las relaciones diplomáticas existentes, para abrir nuevas formas de cooperación en pro de los objetivos comunes, pudiendo ser a través de iniciativas conjuntas. El plano de la cooperación se integra por 30 diferentes áreas; algunos campos son tan ambiciosos que prevén la posibilidad de crear un acuerdo específico sobre ellos.

El campo de la concertación política y la cooperación económica se encuentran suspendidos, hasta que se adopten decisiones en materia de: comercio de bienes, comercio de servicios, movimientos de capital y pagos, contratación pública, competencia y propiedad intelectual. A pesar de que ya se adoptó una decisión en materias de comercio de servicios, movimientos de capital y pagos, propiedad intelectual y solución de controversias, falta la adopción de decisiones de las otras ramas (contratación pública, competencia y el apartado I, y la letra a) del apartado 2 referente a la propiedad intelectual, industrial y comercial) del TLCMUE.

En el aspecto comercial, tanto en el Acuerdo Global como en el Interino, se establecen las bases para la negociación de las áreas específicas, tanto de competencia exclusivas de la Comunidad como complementarias, de la Comunidad y sus Estados miembros.

Tienen como meta principal el establecimiento de una zona de libre comercio, que cumpla con las normas respectivas de la OMC. El acuerdo se divide en ocho títulos: Naturaleza y ámbito de aplicación. - Diálogo político. - Comercio. - Movimiento de capital y pagos. - Contratación pública, competencia, propiedad intelectual y demás disposiciones relacionadas con el comercio.

## **TLCAN**

Las condiciones bajo las cuales la integración económica enmarca al comercio internacional lleva a los países a ser cada vez más dependientes de mercancías: materias primas, semi-procesadas y/o procesadas; esta dinámica es visible en el comercio bilateral existente entre los países participantes del nafta.

Durante los 23 años de existencia del NFTA, ha coexistido una estrecha relación entre los productos exportados de Canadá, México y Estados Unidos, por lo cual es importante analizar la relación causal entre las exportaciones y su desempeño en los mercados destino.

Con esta investigación, se tendrá una idea más amplia de la relación que ha coexistido entre las exportaciones y se sabrá si existe o no similitud en la evolución del comercio de las tres economías integrantes durante los años que ha estado vigente el tratado comercial, siendo necesario el análisis empírico.

El documento se divide en tres partes. En la primera se muestra un panorama general de las condiciones comerciales de los tres países miembros del NAFTA; se presentan los hechos estilizados durante el periodo del estudio. En la segunda se realiza una descripción de la metodología empleada, la cual consiste en el uso del índice de Ventaja Comparativa Revelada de Balassa y la Participación Constante de Mercado (CMSA), así como un esbozo de sus usos en otras investigaciones. Finalmente, en la tercera parte, se muestran los resultados obtenidos y se exponen las conclusiones.

En la década de los noventa, es el Consenso de Washington y sus reformas a favor de la liberalización comercial quienes plantean la necesidad de un sector exportador sólido y la apertura comercial como la única forma de hacer que las empresas nacionales sean más eficientes (Williamson, 1990).

Así, los acuerdos de libre comercio permiten aumentar las exportaciones totales, además de impulsar la diversificación de mercados y de productos, incluyendo competitividad en los mismos e igualdad en las condiciones laborales.

Como la teoría indica, el libre comercio permite que los productos de los diferentes países accedan a otros mercados, y ese fue el caso de México, tanto que actualmente cuenta con 12 tratados comerciales con acceso a 52 economías.

Pero el libre comercio no implica que se dé un aumento a través del tiempo en la cantidad, calidad y variedad de los productos exportados ni que incremente la participación en los mercados destino. Por lo tanto, se debe buscar la diversificación en la producción, que sea competitiva (aumentando la calidad y el valor agregado en ellos) y que en el largo plazo el aumento en las exportaciones impulse a experimentar crecimiento económico a la economía local.

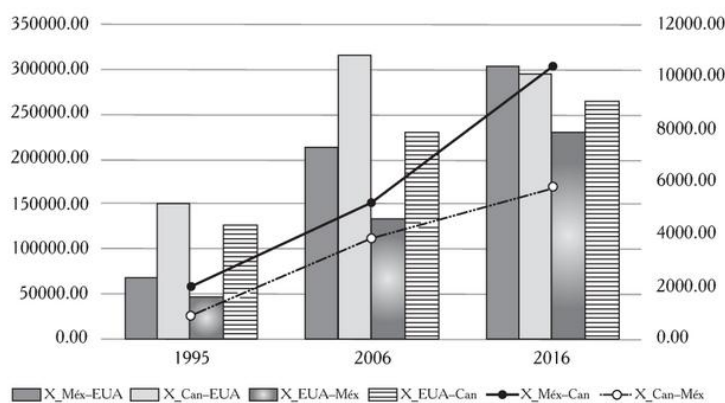
En el caso del NAFTA, este tratado se firmó bajo los principios de nación más favorecida, con reglas claras y permanentes, con objetivos dirigidos a fomentar el intercambio comercial, a incrementar el flujo de mercancías, servicios e inversiones, y a eliminar los aranceles a través del tiempo. Uno de los propósitos era conseguir el fortalecimiento de las industrias

locales mediante un sector exportador sólido y competitivo, con lo cual mejoraría el nivel de vida de las tres economías.

Para México, este tratado ha sido el más importante, pero hay que aclarar que en sí es la economía estadounidense la que ha tenido un papel relevante, ya que capta más de 80% del total de las exportaciones mexicanas, y dentro del bloque comercial se destinan más de 96%. Según Dingemans y Ross (2012), México no ha aprovechado los diferentes acuerdos comerciales para aumentar la participación de sus exportaciones en los mercados destino, además de que no ha exportado nuevos productos durante los años noventa y hasta 2008. Lo anterior se apoya en lo expresado por Evenett y Venables (2002), quienes propusieron una lista simple de 71 productos definidos a nivel de dos dígitos, los cuales tenían un umbral de 50,000 dólares por cada línea de productos, y los países que lograban pasar dicho umbral con sus exportaciones se consideraban como los que habían logrado incorporar nuevos productos a nuevos mercados. En su estudio, los autores mostraron que México no ha logrado ni aumentar ni incorporar nuevos productos en mercados extranjeros.

Así, para entender las condiciones actuales, es necesario observar el desempeño de las exportaciones mexicanas durante estos 23 años, porque desde el principio el comercio entre estas economías se dio de una forma desigual y poco a poco fue aumentando la dependencia con la economía estadounidense en lugar de fortalecer la industria local, como era uno de sus objetivos. Actualmente ese hecho es muy difícil revertir. Al principio del periodo, las exportaciones mexicanas consistían en productos básicos, agrícolas y minerales con poco valor agregado, sofisticación o innovación tecnológica, y las empresas que se establecían en el país lo hacían con ventajas, ya que

**Gráfica 1**  
Exportaciones bilaterales dentro del NAFTA,  
1995, 2006 y 2016



Fuente: Elaboración propia, con datos de la Un-Comtrade, millones de dólares.

pagaban bajos salarios y tenían laxas o nulas medidas de protección ambiental, así como apoyos gubernamentales y fiscales.

Desde 1995 el comercio bilateral entre México y Estados Unidos, Estados Unidos y Canadá, ha sido en escala superior al existente entre México y Canadá. Así, para estos dos últimos países es el mercado estadounidense un nicho para sus exportaciones; en cambio, es Canadá un mercado mucho más importante para las exportaciones estadounidenses que el mercado mexicano.

Lo mismo sucede con las exportaciones que realiza México a estas dos economías. Como ya se mencionó, el país exporta una mayor cantidad de productos al mercado estadounidense (aproximadamente 97%) y sólo una pequeña cantidad (aproximadamente 3%) se dirige al canadiense.

Por otro lado, Estados Unidos distribuye sus exportaciones de una forma más equitativa entre las dos economías destino, manda aproximadamente 31% a México y 69% a Canadá.

### **1.5. El perfil de la empresa mexicana.**

El poder es un fenómeno sociocultural cuya gestación y aprendizaje ocurren en el espacio familiar. Desde la infancia, el mexicano asimila en su cultura los rasgos tanto para usar como para defenderse del poder. La empresa, tema de interés en este proyecto, está directamente asociada a la familia; primero, porque la mayoría de las empresas en México son organizaciones familiares, y segundo, porque existe una simbiosis o transculturación de los valores y estilos familiares que se replican en la cultura de las empresas.

Si bien existen diversos tipos de familia, para el propósito de esta reflexión se tomará como referencia la familia tradicional y nuclear, modalidad que predomina en México, la cual está formada por padre, madre e hijos. Esta familia nuclear, afirma Alducín Abitia, constituye una unidad social de gran cohesión y solidaridad en la que se satisfacen numerosas necesidades de sus integrantes.

La condición de empresa familiar, recurrente en las empresas mexicanas, tiene importancia en la presente investigación porque identifica una forma peculiar de ser empresa, la cual se relaciona de manera directa con la administración del poder.



En opinión de José de la Cerda Gastélum y Francisco Núñez de la Peña: El familismo es la característica más notable de las organizaciones mexicanas. El familismo es la extensión de la familia a la actividad empresarial, ya que las estructuras y relaciones típicas de la familia se trasladan y perpetúan en las organizaciones de trabajo (1998: 91).

Si las empresas mexicanas son mayoritariamente familiares, ¿cuáles son los rasgos culturales que “se trasladan y perpetúan” en la empresa? Martínez y Dorfman agregan que quizá por influencia de la familia, valor fundamental en la cultura mexicana, este esquema donde el padre protege y decide es el que predomina en las organizaciones mexicanas. se trata de un modelo de organización patriarcal en que el jefe o dueño brinda seguridad y protección a sus empleados a cambio de lealtad (1998: 97-124).

A partir de las aportaciones de Derossi (1977), Kras (1991), de la Cerda y Núñez (1998), Lodge y Vogel (1987), Martínez y Dorfman (1998), Dávila y Martínez, (1999), se hará una descripción de la cultura en las organizaciones mexicanas que, como se señaló, son en nuestro país mayoritariamente familiares: a) interdependencia familia-empresa, b) estilo de dirección o liderazgo, c) relaciones con el superior, d) estructura organizacional, y e) cultura predominante.

a) Interdependencia entre familia y empresa. Uno de los rasgos típicos en la empresa familiar mexicana consiste en que el padre o fundador conserva el poder, asigna papeles y funciones, otorga o concede, exige y determina la vida en la empresa. El fundador del negocio es casi siempre el administrador de la empresa y ejerce un poder centralizado, de manera que le resulta difícil delegar o compartir su hegemonía con los demás parientes. la empresa replica los comportamientos aprendidos en la familia. El fundador de una empresa mexicana espera formar un patrimonio con su negocio, pero su principal expectativa es que sus hijos continúen su labor una vez que se retire. En el contexto mexicano, la organización paternalista replica parcialmente el núcleo familiar, pues la dinámica de este tipo de organizaciones se basa en relaciones de dependencia-pertenencia muy afines a la cultura familiar mexicana.

Con el paternalismo se brinda un sentido de protección hacia los integrantes de la empresa, el cual favorece el desarrollo de confianza y afinidad entre los colaboradores, así como

dedicación y sacrificio por parte de sus miembros. Estas características se convierten de alguna manera en algunas de las fortalezas de la empresa familiar en México.

El poder está presente en la relación e interdependencia entre la empresa y la familia, cuyos integrantes tienen que mantener la armonía y la conciliación de intereses, así como resolver la transmisión del poder y el paso del control de la empresa a una nueva generación, pues de ello depende la supervivencia de la organización como proyecto de largo plazo.

b) Estilo de dirección/liderazgo. El poder se hace presente en el estilo de dirección que predomina en las empresas mexicanas: la mayor parte de ellas son familiares y por lo general están dirigidas por líderes autoritarios y centralistas. Este liderazgo autocrático se hace manifiesto en la gran centralización y el control de la información, así como la evidencia de que las decisiones se formulan en los puestos superiores de la empresa. Las órdenes “vienen de arriba”, las políticas y estrategias del negocio se desarrollan en la cúspide de la organización y, una vez acordadas, se informa a los integrantes de la empresa en qué consisten y se deja establecida la obligatoriedad de su cumplimiento.

El estilo de administración autocrático y centralizado en las organizaciones mexicanas tiene, sin embargo, un matiz que es importante señalar: por lo general se trata de una autocracia benevolente, es decir, existe por parte de los dueños o directivos de las empresas una genuina preocupación por el bienestar de la gente, pero a cambio de los resultados económicos esperados. Por las razones anteriores, el estilo de administración en las empresas mexicanas se halla sujeto a un principio de reciprocidad: el jefe protege y guía a sus empleados a cambio de lealtad y obediencia. Los patrones o sus representantes son figuras legítimas de autoridad y superioridad, sustitutos del padre de familia.

Un estilo autocrático no admite la participación ni el diálogo entre los integrantes de la organización. En esta forma de dirigir a las personas es típica la estrecha supervisión y control sobre las tareas. Igualmente, el trabajo se limita a cumplir órdenes a menudo carentes de significado y de motivación.

c) Relaciones con el superior. Este rasgo tiene particular relación con el poder en las organizaciones. Una de sus características predominantes es el culto al jefe. En la empresa

mexicana se trabaja para él, no para la organización. Si algunas de sus decisiones son contraproducentes para la empresa, los subalternos no se atreven a señalar sus errores, dado que sus intenciones son órdenes y no se tolera contradecirlas. Esta relación se convierte normalmente en adulación, es decir, en elogios que tienen como intención ganar su buena voluntad.

La actitud hacia la autoridad es de temor, por lo que las relaciones con ella son de reserva y cautela.

d) Estructura organizacional. El poder se manifiesta en las organizaciones en una estructura organizacional, misma que responde a una cultura y a un cierto estilo de trabajo.

Como se señaló en párrafos anteriores, si las empresas que predominan son las familiares, y el poder está centralizado en sus dueños y directivos, será consecuente que la organización familiar detente una estructura jerárquica y piramidal, estratificada y segmentada por diferencias de autoridad o estatus.

En consecuencia, la estructura organizacional de las empresas mexicanas muestra un alto grado de centralización del poder y de la toma de decisiones. Adicionalmente, la asignación de puestos y funciones se basará en las relaciones e intereses de la familia empresarial. Las condiciones anteriores tienen como consecuencia que la movilidad organizacional en la estructura de puestos dependa de las alianzas con la familia en el poder (nepotismo). Los empleados deben aceptar que los puestos clave en la empresa están reservados a los familiares del dueño del negocio.

e) Cultura predominante. Finalmente, el poder está presente en la cultura predominante de las empresas mexicanas. Las relaciones en la empresa mexicana son de protección-dependencia e imposición-obediencia. El jefe protege a los subalternos, pero los convierte en dependientes de sus ideas y acciones. La cultura que predomina es la de un autoritarismo en que la única respuesta posible y confiable para su estabilidad en la empresa es la obediencia, único camino para evitar el conflicto.

## **1.6. La empresa multinacional y la empresa global.**

### **Las empresas multinacionales (EMN)**

Las empresas multinacionales (EMN) son actores no estatales que desarrollan sus actividades en la esfera internacional y por tanto influyen en el modo en el que se constituye y funciona la propia comunidad internacional y afectan a su ordenamiento jurídico. La atención al impacto de las actividades de las EMN sobre las condiciones de vida de los individuos y su posible implicación en abusos de derechos humanos se ha intensificado en el contexto socioeconómico de la globalización y sobre todo, en el marco de las iniciativas por abordar los efectos negativos de ésta sobre los derechos humanos. La reflexión sobre los procesos de cambio provocados por la instauración de un modelo único de mercado a nivel global y la dependencia de la inversión extranjera directa para el desarrollo económico ha reclamado el estudio y análisis de los importantes efectos que dichos procesos tienen en la vida de los individuos. Y, consecuentemente, sobre los sistemas de protección de sus derechos humanos.

Por lo tanto, aunque las iniciativas para el establecimiento de un marco jurídico para el control de las EMN no son nuevas, sí lo es el contexto en el que se desarrollan: la demanda de una globalización más justa y equitativa, en la que el desarrollo económico tenga un efecto positivo sobre el disfrute de los derechos humanos.

La emergencia de las EMN como actores globales en el entramado societario internacional es una de las señas de identidad de nuestros tiempos. Según la UNCTAD estas entidades superan hoy las 70.000. En el contexto económico descrito en el apartado anterior, las tendencias jurídicas hacia la privatización y la desregulación económica, a nivel interno, y la liberalización internacional del comercio y de los movimientos de capital a nivel internacional, inciden particularmente en aumento de poder de las EMN y por tanto en su peso en la

configuración de las dinámicas de adopción de decisiones a nivel global. Es en este sentido en el que las EMN han sido calificadas de actores globales y su presencia y participación en las relaciones internacionales se ha considerado como uno de los motores de la propia globalización. Y aunque la existencia de las EMN no es privativa de esta etapa histórica, el espectacular aumento de las entidades corporativas y la intensificación de sus actividades sí son producto de las últimas décadas.

En el análisis respecto a la supuesta crisis del Estado-nación, o al menos su debilitación como eje central de las relaciones internacionales, la proliferación de las EMN y el aumento de su poder han sido con frecuencia citados como evidencias de dicha crisis. Lo que sí es cierto es que estas entidades son las responsables de casi la totalidad de la inversión extranjera directa.

La capacidad de control sobre dicha inversión coloca a las EMN en una posición única en la esfera internacional, especialmente si se tienen en cuenta dos factores: por un lado, que la inversión extranjera directa, que ha repuntado en 2004, alcanzando los niveles más altos desde 1997, es uno de los principales motores de la economía mundial; y por otro, que el régimen jurídico actual les permite mover con cierta libertad su capital e inversiones allí donde las condiciones sean más favorables, lo que se denomina deslocalización. Todo ello es especialmente más pronunciado en relación a los países en vías de desarrollo, dado que la inversión extranjera directa ha sustituido hoy a la ayuda oficial al desarrollo como principal fuente de ingresos en dichos países. Esta realidad hace que estas entidades tengan una importante capacidad para influir en la política económica de los Estados, e incluso en sus sistemas jurídicos, y puedan por tanto, ejercer un poder significativo sobre los individuos en el sentido más directo de controlar su bienestar. Ello implica que las actividades de las EMN en principio contribuyan de forma positiva a dicho bienestar, en cuanto que al ser generadora de riqueza, en la mayoría de los casos la inversión extranjera directa tiene un efecto positivo respecto de los derechos económicos y sociales en el Estado receptor, a través de la creación de empleo y en general, del aumento de los estándares de vida, lo que repercute a su vez en el disfrute de los derechos civiles y políticos.

De hecho, en muchas situaciones en países subdesarrollados o en vías de desarrollo, el trabajo en las EMN supone, para los individuos directamente afectados, un empleo en mejores condiciones, que con frecuencia incluyen salarios más altos que los ofrecidos por los empleadores locales. En estos casos la presencia de EMN incluso mejora las condiciones generales de empleo en vez de contribuir a su deterioro.

Desde esta premisa la comunidad internacional insiste cada vez más en el papel que las EMN desempeñan en la consecución de objetivos fundamentales para la misma: desde el desarrollo económico, a la protección del medio ambiente, e incluso a la democratización y elevación de los niveles de cumplimiento de derechos humanos en determinados Estados.

### **Empresa global**

Una de las mejores definiciones sobre qué es una empresa global dicata que, se trataba de empresas que operaban en muchos países del mundo con los mismos procesos tratando que fueran lo más eficientes posible. Con esta definición se da un paso adelante en el concepto de empresa multinacional, que hasta ahora se había definido como una empresa que opera en muchos países adaptando sus procesos internos al entorno del país. Si aceptamos esta definición, y teniendo en cuenta que todas las empresas funcionan por procesos, se afronta una nueva dificultad: ¿cómo se consigue pasar de procesos diferentes en cada país a un único proceso que funcione en todos los países donde se está operando? En estas ocasiones, habrá que decidir cuál es el proceso más efectivo y eficiente de los que se dispone en cada país y elegir el mejor para implantarlo progresivamente en todos los países. El efecto inmediato será que tendremos una organización que opera de la misma manera en todos los países, de modo que nuestros clientes no notarán diferencia en nuestros servicios, independientemente del país en que se encuentren.

En esta filosofía de funcionamiento quedan excluidos, naturalmente, todos los procesos que no pueden ser considerados globales, habitualmente relacionados con la legislación laboral o fiscal de cada país. Al hablar de procesos globales, nos estamos refiriendo siempre a los procesos internos de una empresa que no tienen relación ninguna con el entorno legal del país. Aunque las ventajas son evidentes, esta decisión suele chocar con dificultades de aceptación en cada país, que no se muestra dispuesto a abandonar «su proceso», que ha

venido utilizando y optimizando desde hace muchos años, por uno nuevo que viene impuesto desde la jerarquía de la organización desde otro país.

La unificación de procesos no solo tiene ventajas operativas y de eficiencia, sino que contribuye decididamente a crear una cultura común entre los empleados de la empresa en todos los países del mundo. Esta cultura común es una de las características más importantes de las empresas globales, cuya consecución constituye una de las piedras angulares de la organización.

### **1.7. La cultura en la evaluación de los mercados globales.**

Está demostrado que la implantación y, en especial, el mantenimiento de los objetivos del esfuerzo de cambio de una organización es, cuando no imposible, muy difícil para muchas organizaciones. Muchas iniciativas de cambio se quedan cortas cuando llega el momento de ponerlas en marcha, esto es, durante la implantación y el seguimiento. El proceso de cambio normalmente se centra en los cambios tangibles —cambios en las operaciones, los sistemas y los procedimientos— que son los más fáciles de identificar. Sin embargo, una implantación efectiva implica que todo cambio ha de estar ligado a la cultura de la organización. Hacer esta conexión no sólo permite la efectiva implantación del cambio, sino que también asienta el cambio en el día a día de la organización. Como resultado, el cambio es sostenido, y los efectos deseados —como pueden ser unos menores costes, unos mayores ingresos, un mejor servicio al cliente, un menor número de errores, o menores ciclos productivos se consiguen.

La conexión entre el cambio y la cultura requiere un enfoque sistemático. Los cambios propuestos deberán ser pasados a través de un ‘filtro cultural’ que identifica las mejores formas de implantar y asentar los cambios en la organización. Este capítulo presenta un enfoque pragmático para enlazar la cultura organizativa y el proceso de cambio y ayudar así a implantar y mantener los cambios recomendados.

Se pueden aislar los distintos componentes de la cultura, pero ninguno de éstos caracteriza plenamente una cultura organizativa. Al contrario, la cultura organizativa es una mezcla de elementos interrelacionados. En la medida en que los componentes individuales interactúan

día a día en una organización, van, de forma colectiva, creando esa cultura organizativa. Por ejemplo, un mando que siempre dirige de forma imperativa a sus subordinados puede ser llamado autoritario. Sin embargo, de su estilo de mando no se deduce que toda la cultura organizativa sea autoritaria. De hecho, muchos otros mandos en sus mismas circunstancias pueden solicitar la participación de sus colaboradores en procesos de toma de decisión. Como resultado, los mandos de la organización contribuyen de forma colectiva a formar una cultura participativa.

La principal función de la gestión de la cultura durante un proceso de cambio es la de implantar y mantener los cambios. Demasiado a menudo, ejecutivos y directivos forcejean intentando implantar cambios porque no saben cómo hacer que los cambios sean importantes a los ojos de sus empleados. Por ejemplo, una gran empresa de distribución identificó el servicio al cliente como un gran obstáculo para el crecimiento de los beneficios. En particular, la orientación al servicio de los empleados era peor en comparación con la de la competencia. El servicio que proporcionaba la empresa no era malo, pero un análisis de lo que ofrecía la competencia y de lo que querían los clientes indicaba que la competencia estaba muy por encima en cuanto a servicio al cliente. En el intento de mejorar, la dirección declaró que la excelencia en el servicio al cliente era algo importante, y que un servicio al cliente pobre 'no sería tolerado'. Además, la empresa invirtió una considerable cantidad de recursos (tanto dinero como tiempo) en formar a los empleados en las nuevas actitudes de servicio. Desafortunadamente, estas dos acciones no fueron suficientes para implantar los cambios deseados en la actitud de servicio, y tampoco para que sobresalieran los nuevos comportamientos. Después de un breve incremento en los índices de servicio una vez concluidos los cursos, los índices rápidamente volvieron a bajar.



## **1.8. Costumbres y prácticas de negocios en los mercados internacionales.**

La negociación, aparte de ser un debate intelectual sobre varios temas de interés común o conflicto, es también un intento deliberado para convencer a la contraparte de ofrecernos lo que deseamos a cambio de algo podemos darle con el menor coste posible.

Las tácticas son aquellas maniobras utilizadas por las partes negociadoras para intentar convencer y presionar. Hay unas tácticas que se consideran más fuertes y agresión a la contraparte para que nos ceda aquellas concesiones que esperamos y deseamos, entonces podemos decir que la táctica es la forma de negociar para alcanzar nuestros objetivos podemos decir que las tácticas significan aquellas maniobras utilizadas por parte de los dos equipos negociadores en ejecutar su plan estratégico; mientras la estrategia determina las líneas generales del trabajo, las tácticas presentan las acciones que pertenecen a aquellas estrategias, lo interesante de cualquier negociador es no alejarse de los objetivos deseados, por eso vemos que el funcionamiento de las tácticas es destruir la confianza de la contraparte y sembrar incertidumbre para que pierda la contraparte la concentración y su posición, con eso se puede conseguir más información.

A continuación se presentan las 5 tácticas más utilizadas en el mercado internacional

### **Control y utilización del espacio**

El equipo negociador anfitrión está en una posición ventajosa para controlar el espacio y el entorno, aquel que negocia en su propio país controla el lugar donde se desarrollan las negociaciones, como las oficinas, que las salas de reuniones sean cómodas o no, por ejemplo: se puede utilizar para presionar moralmente a la contraparte reservando hoteles lejos del lugar de las reuniones con poca limpieza y mucho ruido, sin teléfono y con malas condiciones... Especialmente cuando se viaja a unos países muy lejanos, el cansancio provocado por los vuelos y el cambio horario sumado a estos factores de las diferencias y costumbres empujan a caer en las manos de la contraparte, que muestra su amabilidad para superar estas pequeñas molestias, esta situación provoca en nosotros una bajada en nuestra defensa y así actuamos con más flexibilidad hacia la contraparte, porque nos sentimos

obligados a agradecerles todo lo que han hecho para ayudarnos a sentirnos cómodos en su país.

### **Control y utilización del tiempo**

Se puede utilizar el tiempo y controlarlo en diferentes formas, por el beneficio propio, de estas formas vamos a descubrir las dos siguientes:

-El retraso: como ocurre en la estrategia militar, que utiliza para detener al enemigo y retrasar su avance pequeños grupos de soldados bien preparados para esta misión y así ganar tiempo hasta que llegue la ayuda para volver al ataque. En las negociaciones ocurre lo mismo, se intenta perder tiempo llegando tarde a la reunión y se intenta cortar la negociación con preguntas o acciones provocadas, especialmente si la negociación anda hacia la dirección no deseada para nosotros, entonces hay que ganar tiempo como sea para preparar una contraofensiva; eso todo dependerá de la situación en la que estemos, el objetivo de las preparaciones es conseguir nuevas informaciones y determinar nuevos planes, consultar con los expertos, influir en los medios de comunicación, la intervención de algunos organismos oficiales...

- Delimitar el tiempo: otra manera para utilizar el tiempo es delimitarlo, porque disminuyendo y estrechando el tiempo de las negociaciones se siente la contraparte con la necesidad de darse prisa y así estará bajo presión para aceptar el acuerdo propuesto por nuestra parte, pero en este caso es muy importante que la limitación de tiempo puesta por nosotros parezca de verdad, por ejemplo podemos decir que nuestro avión despegará a tal hora y no podemos perder más tiempo o podemos decirles que algunas reglas o leyes se van a cambiar, por eso tenemos que presentar la solicitud y los documentos antes de la fecha; aquí se aconseja hacer lo posible para que no se descubra la verdad hasta que por lo menos no llegue el momento (la validez de las leyes y reglas, la hora de vuelo...), ya que en caso contrario la contraparte puede utilizar estas informaciones para dejar los temas más importantes que queremos solucionar hasta el último momento, para presionarnos y obligarnos a darnos prisa en la toma de decisiones y así adaptarnos a lo que quieren ellos.

## **Uso de la información**

El tipo de negociación, la nacionalidad, la personalidad de la contraparte y la fase en que nos encontramos en el proceso de la negociación, todo esto forma unos puntos que debemos tomar en cuenta cuando damos informaciones sobre la verdad de nuestros intereses, puede ser que dar informaciones sea la única forma de conseguir informaciones por parte de la contraparte. Es una manera convincente dar a la contraparte pocas informaciones y de poca importancia sobre nuestra posición o nuestros intereses y preguntarles directamente sobre temas importantes para nosotros. Otra táctica relativa a las informaciones es provocar rumores fuera de la mesa de negociación, de una manera que los perciba la contraparte como informaciones ciertas y valiosas que ha obtenido por su cuenta y no recibidas como rumores.

## **Hacer referencia a los competidores**

Cuando se encuentra la negociación en una fase muy avanzada, como cuando se negocia sobre condiciones económicas, en este momento los compradores utilizan una táctica de recordar a los vendedores que tienen competidores y le están ofreciendo una oferta mejor, y en el caso de que no digan la verdad deben formar su petición o sugerencia para que parezca una verdad y una amenaza de que se van a la competencia si el vendedor no acepta sus condiciones.

## **Apelar al prestigio**

Podemos presionar a la contraparte porque tenemos reconocimientos de algunas organizaciones y un gran prestigio, eso ocurre presentando un informe o listado de los grandes logros conseguidos, con los nombres importantes de nuestros clientes, esta manera nos ayudará en muchas ocasiones a que la contraparte no proteste ni discuta cómo dirigimos las negociaciones y la mayor parte de nuestras presupuestas, ofertas, muestras... Pero aquí tenemos que llamar la atención, para que esta táctica consiga los resultados deseados debería cumplir dos condiciones.

- Decir los asuntos logrados por nuestra parte poco a poco, durante todo el proceso de la negociación y nunca debemos decirlo de golpe en el principio de la negociación.
- Mostrarse seguros, deben parecer nuestras actitudes serias y sinceras, propias de la empresa que debido a su posición y poder de negociación está por encima de las circunstancias, ir con la verdad siempre por delante y no tener nada que ocultar. Un ejemplo: Las empresas con reconocimiento y fama internacional, como el caso de las grandes empresas multinacionales, utilizan esta táctica continuamente con unos dichos como: “Sabemos que el precio ofrecido por nuestra parte no es mucho, pero de lo que estamos seguros es de que solo trabajando con nosotros te recompensará y te beneficiará en el futuro, porque no hay muchos que tengan la gran suerte, como usted, de trabajar con nosotros y si te pedimos (como distribuidor) que te encargues de los gastos de la propaganda será lo mínimo que pida nuestra famosa y gran empresa para darte la oportunidad de distribuir especialmente nuestras famosas marcas en el mercado”.

### **1.9. La política y las prácticas comerciales en el mundo. El entorno legal**

Una discusión entorno al desarrollo humano conlleva necesariamente a identificar las condiciones para que este exista. Recientemente en la literatura en ciencias sociales se resalta el conjunto de condiciones llamadas “institucionales”. Tanto el paradigma del desarrollo humano introducido por Amartya Sen, como el neoinstitucionalismo de autores como Douglass North, han coincidido en la premisa que plantea que las instituciones importan no solo para el crecimiento económico, sino para generar una mejor calidad de vida a los individuos y a las sociedades en su conjunto. Las instituciones entendidas como las reglas del juego existentes en una sociedad, son dispositivos formales e informales creados socialmente para servir de referentes principales del comportamiento al reducir la incertidumbre e incentivar o desincentivar ciertas acciones de las personas, y son además la clave del entendimiento de los resultados económicos, políticos y sociales producto de la interacción entre agentes (North, 1993: 14). Junto a las instituciones son importantes los

valores, las creencias o las tradiciones propios de todo conglomerado social ubicado en tiempo y espacio específicos. En este sentido tenemos por un lado a las instituciones que requieren del Estado para operar [mediante la coacción y el monopolio de la violencia legítima], y aquellas que autonomamente se reproducen a partir de la manera de hacer las cosas de una comunidad concreta, sobre todo a partir de todo aquello que llamamos cultura (Romero, 2010: 7).

El neoinstitucionalismo ha significado una revolución de paradigma en términos de Thomas Kuhn al enfoque tradicional de políticas públicas, sobre todo aquel que describa el proceso político de elaboración de políticas en un mundo libre de instituciones, es decir, libre de la influencia del régimen político y del influjo normativo y cultural inherente al proceso histórico particular del lugar donde se implementa la acción pública. En el ámbito de la cooperación al desarrollo, el fracaso de las recetas del llamado Consenso de Washington dejó claro que los programas de ajuste económico y la lógica tecnocrática para llevar los asuntos del gobierno no lograron obtener los resultados esperados [Costafreda, 2004: 8].

La estrategia había sido el fomento a la inversión y a la gestión racional del capital físico, financiero y humano, así como en la innovación tecnología y la transferencia de la misma. Se creía que esto era una operación meramente técnica adoptable en todo entorno o país. Esta idea empezó a entrar en crisis a principios de la década de los noventa (MarLlnez, 2000). Desde entonces, la evidencia en torno a que tanto instituciones como el propio Estado eran importantes para dar orientación al crecimiento y generar climas de confianza en el intercambio económico, hicieron que académicos y las propias organizaciones internacionales de cooperación fueran los primeros en reconocer que la promoción de buenos entornos institucionales son básicos para un desarrollo social y económico equitativo y sostenible (Payne, 2005).

En este sentido, la política comercial podemos definirla como aquella que un gobierno instrumenta mediante la intervención y la regulación y que va destinada a modificar la interacción estratégica que se produce en determinados sectores entre empresas nacionales y extranjeras en el ámbito internacional. Estas acciones, que suelen instrumentarse a través de la política industrial, intentan favorecer a las empresas nacionales frente a sus rivales

extranjeras. Quienes apoyan estas prácticas defienden que, dadas las imperfecciones de los mercados, hay buenos motivos que justifican una política industrial activa. Nos referiremos fundamentalmente a los dos argumentos: los beneficios extraordinarios que aparecen en mercados oligopolísticos con fuertes barreras de entrada y que podrían justificar subsidios a la exportación y la importancia de las externalidades tecnológicas de determinadas industrias que justificarían también un apoyo gubernamental a través de una política industrial.

Ambos temas se encuentran íntimamente relacionados por lo que, a pesar de ser tratados en distintos epígrafes, deben ser considerados conjuntamente a la hora de juzgar las ventajas y los inconvenientes de la política industrial activa. También abordaremos las posibles represalias que podrían tomar los gobiernos de otras naciones en respuesta a las políticas comerciales estratégicas llevadas a cabo por un gobierno concreto y los riesgos que esto supone para el desarrollo de los intercambios internacionales. Alrededor de este tema giran muchas de las discusiones a la hora de precisar hasta qué punto resulta conveniente poner en práctica este tipo de políticas, ya que existe la posibilidad de que reaparezca de forma inevitable el temido “fantasma” del proteccionismo.

## Referencias

Calva, J. et al. (2017). *Globalización y bloques económicos. Mitos y realidades*. Porrúa.

Kaplan, M. (2008). *Estado y globalización*. Instituto de Investigaciones Jurídicas - UNAM.

María O'Kean, J. (2015). *Economía*. McGraw-Hill España.

Martín Martín, V. (2015). *Historia de la empresa*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

Reyes, A. (2010). *México*. FCE - Fondo de Cultura Económica.